地市级传统媒体如何加快实现深度融合

摘　要：我国信息技术的发展在短短几年来发生了突飞猛进的进步，其媒体表现形式及受众思维方式也随之发生了巨大的变化。媒体融合进入加速度时期，从相“加”到相“融”，最终实现“融为一体、合而为一”。地市级传统媒体需要与时俱进，进行更加深层次及更加全方位的改革创新，以适应现代信息化媒体转变的发展，构建完善的现代传播体系，从而加快实现媒体深度融合的目标。

关键词：地市级；传统媒体；深度融合；发展策略
中图分类号：G206　　文献标识码：A
文章编号：1671-0134（2018）11-049-02　　DOI：10.19483/j.cnki.11-4653/n.2018.11.006

文 / 刘贞

2014 年，中央首次提出了融合发展战略思想，至今，媒体融合在我国的发展已经经历了五个年头，从中央、省到地市级传统媒体纷纷搭乘“互联网 +”的便捷快车，不断深入探讨传媒业的转型与发展道路，无论在内容上、技术上、渠道上还是管理模式上均进行了深度融合，传统媒体和新媒体融合发展使地级市传媒在广度拓宽上、发展速度上及增加的力度上均取得突出的表现，媒体融合发展的趋势特征更加明显。

1. 地市级媒体融合发展现状

《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》于 2014 年 8 月 18 日经过中央全面深化改革领导小组第四次会议审议通过了。中央全面深化改革领导小组组长国家领导人在会议中强调指出，传统媒体与新兴媒体的融合发展，需要在遵循新闻传播规律及新兴媒体发展规律的基础上完成，要不断强化互联网思维，转变过去传统的思维，将先进技术作为传统媒体与新兴媒体转变的技术支撑，促进两者的优势互补及一体化发展，将内容建设作为其一体化发展的根本，实现传统媒体与新兴媒体内容上、渠道上、平台上、经营上及管理模式上的高度融合。今年以来，媒体融合的创新改革得到进一步延伸，逐步向基层媒体延伸，受众范围更加广泛。融合发展是媒体的一场自我革命，国内从中央到地方的传统媒体都在努力探索道路，其特征主要体现在以下几个方面。

1. 1 纷纷入驻平台

目前，地市级媒体主要的入驻平台有微博、微信和聚合类新闻客户端，入驻“两微一端”已经成为地市级媒体融合发展的标配。地市级媒体通过在社交媒体开通账号，不间断地发布信息，集图片、视频、音频等形式于一体，增加用户黏性。例如福建省闽南日报社创办了一系列新媒体，闽南日报微信公众号、漳州新闻网微信公众号、漳州新闻网新浪微博，粉丝已达 30 多万，影响力逐步扩大；“闽南云报”APP、“闽南 TV”网络视频台、“闽南之声”网络电台，形成全媒体矩阵和立体传播格局。2017 年全国首批入驻了新华社“现场云”全国服务平台，2018 年 6 月又入驻了人民日报客户端打造的“人民号”。

1. 2 加速建设“中央厨房”

中央领导指出，推进媒体深度融合，“中央厨房”是标配、是龙头工程，一定要建好用好。人民日报社在 2015 年“两会”报道中，率先使用“中央厨房”，在中央和省级媒体示范效应下，地市级传统媒体也纷纷加入“中央厨房”的建设大军。福建省闽南日报社先后投入 3000 多万元，打造“闽南日报社融媒体系统工程”，2016 年 12 月“闽南日报社全媒体新闻采编指挥中心”即“中央厨房”（一期项目）建成启用。2017 年 11 月，“闽南日报社新媒体中心”（二期项目）建成启用。进一步推动闽南日报社旗下报网端微从相“加”的全媒体传播矩阵，迅速发展成为媒体形态、传播形态和产品形态相“融”的新型融媒体生态系统。

1. 3 抢滩县级融媒体建设

在 8 月 21 日召开的全国宣传思想工作会议上，国家领导人发表了重要讲话，强调将县级融媒体中心建设作为传统媒体与新兴媒体融合发展的重点工作，更好地引导及服务基层群众。“春江水暖鸭先知”，不少地市级媒体将县级融媒体中心建设作为传统媒体与新兴媒体融合发展的突破口，在实际的工作中不断整合地方资源并拓展服务领域，走出了一条具有地方特色的品牌化、集约化媒体转型道路。9 月 7 日，安徽日报报业集团与黄山市、铜陵市签署“县县融”平台合作协议，启动省市县三级媒体全面进行互联、互通、互融的融合进程。紧接其后，郑州报业集团与县（市）区、开发区探索布局“跨媒体统一、多维度联动、众平台会商、全媒体发布”的融媒产业体系，推动县级融媒体中心可持续发展。

2. 地市级媒体融合发展制约因素

国家领导人在会议中指出，需要对媒体融合作出深刻的论述，同时提出明确要求及标准，注重传统媒体与

新兴媒体融合发展，要做到“融为一体、合而为一”，最大限度促进相“加”阶段转向相“融”阶段发展。但目前仍有相当一部分地市级媒体融合距以上目标还相差甚远，究其原因，存在以下几大制约因素。

2.1 媒体管理者意识问题

首先，媒体融合改革已经进入深水区，一些地市媒体的领导层还没拿出“壮士断腕”的决心进行融合。现阶段，多个地方的地市级党报传统媒体发行量锐减，其经营收入也受到影响，出现“断崖式”的下滑、读者严重流失的问题越来越突出，大家也都认识到了这个问题的严峻性，媒体的领导都表态自己重视新媒体发展，但实际情况是，无论是领导力量还是采编力量仍然固守在传统媒体层面。再者是融合发展的紧迫感与自觉性不够。一些人认为，虽然传统媒体遇到诸多困难，但党报可以走财政补贴之路，以及来源稳当，地市级传统媒体这样的生存与发展理念，阻碍了传统媒体与新兴媒体融合发展。

2.2 管理体制问题

大部分地市级传统媒体还是参照行政化管理模式，专业人才的入编招聘按事业单位统考方式，缺乏人力资源有效合理配置机制，在薪酬分配和绩效考核等方面，新媒体部门的管理系统也不够完善成熟，有的绩效考核长期拿传统媒体岗位做参照系，同工不同酬现象普遍存在。由于体制束缚、机制僵化，一方面新媒体部门人才流失严重；另一方面，在传统媒体岗位人员又新媒体素养不够，难以有效为新媒体发展输送优秀人才，导致媒体融合步伐缓慢。

2.3 新媒体从业人员总体素质偏低

在地市级传统媒体中，由于新媒体发展迅猛，新媒体从业人员一部分是传统媒体岗位流转过来，这些传统媒体从业人员思维固定化，对新媒体技术的接受度及了解度较差；另一部分人员由运维的公司采取企业化管理模式，由于工资待遇低，招聘条件相应放低，人员流动频繁，部分新媒体从业人员对传统媒体业务知识及技能缺乏培训，是造成传统媒体和新媒体融合停滞不前的主要原因。

3. 加快地市级媒体融合发展策略

3.1 提高媒体领导对媒体融合的认识

要清醒地认识媒体融合，它是全面深化改革的一个重要组成部分。要强化顶层设计，坚持高位统筹，地市级传统媒体要制定指导本单位加快媒体融合实施方案，明确指导思想、目标任务及方法路径，建立起统一高效的议事决策和协调推动机制，抓建章立制，强化制度保障。

3.2 创新媒体融合管理机制

在加快融媒体融合改革的过程中，一些地市媒体大胆创新，实行采编与经营分开、事业产业分开，打破僵化的用人和分配制度，激发全体员工的积极性，内部活力显著增强。浙江省余杭晨报社规范新媒体管理体制，并建立绩效评估机制，在原有的机制及体制上进行创新，与时俱进，提出了新的思路，同时从制度上给予保障。福建省闽南日报社对报纸记者与网站记者实行统一招聘、统一培训、统一发证，定期轮岗交。用人制度的创新，既推动了采编人员观念上的融合，也提高了报网采编人员的业务能力，有力地推进了“全媒体人才”的培养。

3.3 扎实推进人才队伍建设

人才建设是一切建设的主体，在媒体融合发展中，其充当了融合发展主体与对象两个角色。媒体融合人才发展不仅要求其有正确的政治理念及高水平的业务能力，同时还需要其深入了解运用互联网思维贴近受众及服务群众的方法。地市级媒体单位在人才队伍建设中，需要不断创新培养模式，加快推动现有媒体工作者全媒管理人、全媒记者及全媒编辑等全能型人才转变，同时还需要创新机制模式，广纳网络高水平人才。

3.4 优先发展移动媒体

截止 2018 年 6 月，我国手机网民规模达 7.88 亿，手机网民规模的快速壮大提示我们，移动端将成为未来融合发展的一个全新的制高点。在创新中，侧重移动端的创新与人财物投入，创新开发技术，对移动端的大数据进行深入分析与探讨，在云计算技术的支持下构建出一个符合现代人们生活习惯的技术支持体系，使其成为一个可移动采编及移动管理的全新媒体模式，发挥地市级媒体“中央厨房”的作用，不断提升服务质量，注重其吸纳能力培养，推出更多适应用户、吸引且符合移动端发展的具有聚合效应的现象级产品。

3.5 积极抢抓县级融媒体中心建设机遇

推进县级融媒体中心建设是地市级媒体必须抢抓的重大机遇，千万不可隔岸观火，否则难免被动。福建省闽南日报社拥有漳州市最权威的新闻网站、最完整的媒体融合业态，在此轮县级融媒体中心建设大潮中凭借自身丰富的融媒体建设经验，发挥人才、技术以及现有三大平台（全媒体新闻指挥中心、新媒体中心、大数据中心）等优势，在推进和服务县级融媒体中心建设过程中主动出击，积极作为，参与南靖县融媒体中心、漳州龙文区融媒体中心、漳浦县融媒体中心建设全过程，从技术选型到业务培训进行全程指导，同时还利用《闽南日报》党媒品牌优势，与县级融媒体中心进行深度合作，推出一系列有思想、有温度、有品质的新闻内容，通过“新闻 + 服务”搭建优质的“政务 + 民生”服务平台，真正让融媒体走近群众、走进民心。

结语

近年来，地市级级媒体顺应时代的发展，不断改革创新，将工作的重点放在探索发展路径及创新体制机制上，使传统媒体与新兴媒体在渠道上、平台上、经营上及管理上均深度融合，并取得阶段性的成果。当前，媒体融合进入向纵深推进的关键阶段，媒体融合，不是选择，是趋势，更是使命。地市级媒体更应抢抓机遇，乘势而上，构建全媒体传播新格局。媒

（作者单位：闽南日报社）